

Banca Global 2020: Utilizando la Planificación de Escenarios para Guiar las Estrategias

¿Por Qué Deberían los Bancos Planificar el Escenario?

Parayre: La idea detrás de la planificación del escenario es que es una forma de pensar en la planificación y en la estrategia desde afuera hacia adentro. Ninguno de nosotros tiene una bola de cristal. Muchas organizaciones planifican para una determinada visión del futuro. En un mundo que es muy incierto, es muy riesgoso tener esa postura. La planificación del escenario es todo aquello que se relaciona con la visualización de futuros alternativos, en este caso, futuros alternativos de las actividades bancarias en el 2020. Y luego, a la luz de esos futuros alternativos, básicamente decir, '¿Cuál debería ser nuestra estrategia?'

Sichel: El ejercicio es valioso para los banqueros porque les permite expandir el conjunto de asunciones que ellos hacen, las cuales, basándose en la historia, [de otra manera tienden a conllevar] una perspectiva estrecha acerca de la industria, una perspectiva muy estrecha acerca de cómo puede cambiar el ambiente externo. Usando palabras de Peter Bernstein, usted no puede realmente predecir el futuro. Por lo tanto si usted no puede predecir el futuro, lo que en realidad puede hacer es aceptarlo. Y este tipo de ejercicio es una forma de aceptar el futuro. Bajo un alto nivel de incertidumbre usted puede hacer una de dos cosas, puede aterrorizarse como un ciervo ante los faros de un auto o simplemente se puede poner a tomar decisiones viscerales. Esta es una manera un poco más disciplinada y estructurada, de aceptar la adversidad, pero ocupándose de ella de una forma que le permitirá crecer de una manera sustentable y más flexible hacia el futuro.

Parayre: Ninguno de los escenarios... va a ser en realidad el futuro. Pero la historia es ésta: Si nuestra estrategia es fuerte y tiene capacidad de recuperación a través de los cuatro escenarios que hemos bosquejado, la realidad probablemente vaya a estar en algún lugar en el medio.... si nuestra estrategia es resistente a las cuatro esquinas, probablemente estemos en condiciones bastante buenas como para afrontar cualquier cosa que ocurra en el medio. Esto es mejor que planificar solamente para un solo escenario en el medio del rango de posibilidades y luego simplemente esperar que los sucesos no sean muy diferentes.